

Van Tevredenheid naar Betrokkenheid

onderzoek naar de relatie tussen medewerkers en hun werkgever

Medewerkerstevredenheid
De ontwikkelingen in de markt vragen een grote flexibiliteit van organisaties en medewerkers. Veranderingen in organisaties zijn aan de orde van de dag en laten de medewerkers niet ongemoeid. Een werkgever die de relatie met zijn werknemers weet te optimaliseren, blijft de concurrentie altijd een stap voor.

Medewerkers Betrokkenheid Onderzoek (MBO) dichterbij datgene wat een organisatie écht van zijn medewerkers wil weten.

Het RenM | Matrix MBO Model

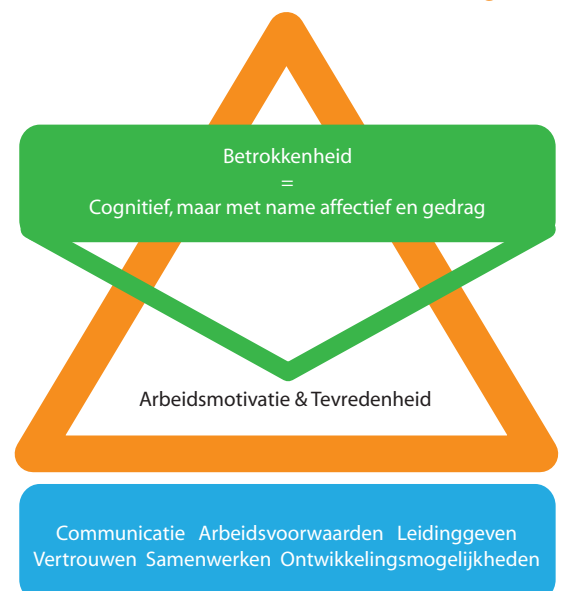
RenM | Matrix heeft een onderzoeks-instrument ontwikkeld dat recht doet aan deze ontwikkelingen. Als het uiteindelijk de betrokkenheid van de medewerker is die tot extra prestaties aanzet, dan is het de taak van onderzoek om juist die elementen te isoleren die er werkelijk toe doen, die doorslaggevend zijn in de beleving van de medewerker. Het onderzoeksmodel van RenM | Matrix is zowel gestoeld op een stabiele wetenschappelijke basis als op gevoel voor de situatie, op de intuïtie die nodig is om een organisatie en het veranderings proces daarbinnen te doorgronden.

Het onderstaande model laat zich als volgt lezen. In de basis bevinden zich de mogelijk van belang zijnde thema's, die per organisatie kunnen variëren.

Om als organisatie inzicht te krijgen in deze ontwikkelingen is onderzoek vereist. Onderzoek om vragen te beantwoorden als: Zitten we als management op het goede spoor? Hoe oordelen de medewerkers over de informatie-voorziening? Welk beeld hebben de medewerkers eigenlijk van de organisatie? Zijn er ergens verborgen pijnpunten aanwezig? In welke functielagen zijn eventueel barrières zichtbaar? Met andere woorden: hoe tevreden zijn de medewerkers eigenlijk met hun werk en hun werkgever?

Tevredenheid is mooi, betrokkenheid is beter
Maar er is méér. HR managers raken er steeds meer van overtuigd dat het traditionele instrument van Medewerkers Tevredenheids Onderzoek (MTO) onvoldoende zicht biedt op dimensies die van belang zijn voor het goed functioneren van een organisatie. Tevreden medewerkers zijn niet per se bereid een stapje extra te doen als dat nodig is. Tevredenheid biedt geen garantie dat men iets voor zijn collega's over heeft als die in gebreke blijven. Daarvoor is een andere houding nodig die beter met betrokkenheid dan met tevredenheid kan worden omschreven. Tevredenheid is naar binnen gericht, betrokkenheid richt zich naar buiten, naar de werkomgeving en de organisatie. In plaats van een MTO komt een

Figuur 1



Die thema's sturen de tevredenheid van de medewerkers en de arbeids-motivatie aan. Daaruit resulteert uiteindelijk de gewenste betrokkenheid van de medewerkers bij de organisatie, zowel in cognitieve maar ook in affectieve en conatieve zin. Hoe die elementen op elkaar inwerken kan per organisatie verschillen. RenM | Matrix valideert elke keer het model aan de verkregen uitkomsten.

Het model in de praktijk

Omdat in het model uitgebreid aandacht wordt besteed aan een veelheid van elementen die relevant zijn voor tevredenheid en betrokkenheid van de medewerkers, biedt het een gedetailleerd inzicht en daarmee concrete sturingsmogelijkheden. Daarnaast stellen we per geval vast hoe sterk de relatie is tussen het oordeel over een thema en het algemeen totaal-oordeel. Daarmee komt strategische informatie boven tafel: het wordt duidelijk welke thema's er werkelijk toe doen en hoe er dus in maatregelen prioriteiten gesteld kunnen worden. Door de resultaten ook nog eens uit te splitsen naar verschillende organisatie-onderdelen en functieniveaus zijn de resultaten ook op meer operationeel niveau heel bruikbaar. Tenslotte biedt vergelijking met andere organisaties waarvoor RenM | Matrix de resultaten meet, de mogelijkheid tot benchmarking en daarmee de beantwoording van de vraag: doen we het nou relatief goed of slecht?

De concrete aanpak

Om het MBO model adequaat toe te kunnen passen, hanteert RenM | Matrix de volgende uitgangspunten:

- Vooraf duidelijkheid creëren over de reikwijdte van het onderzoek (verwachtingen sturen)
- Draagvlak creëren bij directie en ondernemingsraad.
- Garantie bieden om vrijuit je mening te geven: anonimiteit van medewerkers is van groot belang.
- Elke stap in het proces afstemmen, keuzes worden samen gemaakt.

- Heldere en tijdige communicatie vóór, tijdens en na afloop van het onderzoek.
- Feedback-loops organiseren voor terugkoppeling van resultaten (mogelijk via cascade-aanpak of met behulp van multiple arena sessies).
- Op een zo laag mogelijk organisatieniveau verrichten van de metingen én rapporteren van de resultaten.
- Mogelijkheid voor afdelings-specifieke vragen (en antwoorden).

De effectiviteit van het MBO-instrument kan worden vergroot door tevens spiegel enquêtes uit te voeren onder de managers en de ondernemingsraad. Dit is een optie die door opdrachtgevers wordt toegepast indien niet alleen de registratie van de medewerkers-tevredenheid en -betrokkenheid van belang is maar ook de actiegerichtheid voorop staat.



Al naar gelang worden de resultaten gepresenteerd voor diverse geledingen in de organisatie. Op basis van die resultaten kan RenM | Matrix een advies opstellen voor de verdere beleidsbepaling en in een of meerdere adviesgesprekken met opdrachtgever tot een aanzet voor een actieplan komen.

Het resultaat

Met de verkregen resultaten is het mogelijk inzichten te verkrijgen én daaraan de noodzakelijke acties te verbinden:

- bijsturen op onderdelen die er daadwerkelijk toe doen
- ontwikkelen van operationele doelstellingen
- volgen van ontwikkelingen
- toetsing aan externe en interne benchmarks

Werken met de specialisten van RenM | Matrix betekent de zekerheid dat de resultaten van een onderzoek onder medewerkers niet in de lucht blijven hangen maar vanuit een brede ervaring worden geanalyseerd en geïnterpreteerd. Het betekent ook dat we met praktische aanbevelingen komen, aanbevelingen die hout snijden en u net dat duwtje in de rug geven waarmee u uw organisatie (nog) beter kunt laten presteren.

Voor meer informatie:

drs. Max Cramwinckel
algemeen directeur
T 043 350 80 00
m.cramwinckel@marktonderzoekers.nl

drs. Pascal Peeters
senior projectleider
T 043 350 80 24
p.peeters@marktonderzoekers.nl

